

# BEPAAAL DE BESTEMMING VOORDAT JE EEN WEG INSLAAT

Het onderzoek 'Visie op gezond bedrijf' van HR-monitor toont aan dat veel HR-functionarissen menen dat de keuze van psycholoog en fysiotherapeut tot het privé-domein van de werknemer behoort. Meer dan de helft van de ondervraagde bedrijven en overheidsorganisaties werkt niet met vaste providers. Is dat een terechte keuze of missen zij kansen?

"HR intervenueert vaak pas naar aanleiding van verzuim door een klacht. Echter, een kwart van de medewerkers ervaart fysieke klachten en verzuimt niet." Aan het woord is Rogier van Hoorn, oprichter van H&C Health Promotion en opdrachtgever van het onderzoek 'Visie op gezond bedrijf' naar het gezondheidsbeleid van bedrijven. "Zij functioneren door de klachten niet optimaal. Inzicht hierin ontbreekt veelal. Productiviteitsverlies door klachten is ook moeilijk meetbaar. Dit zie je terug in de houding van HR: 'Alles is hier prima geregeld, wij hebben geen vaste provider voor fysieke klachten nodig.' De helft van de grote organisaties gebruikt fysiotherapie om werknemers zonder fysieke klachten beter te laten functioneren. Dat een vaste provider ook het verzuim verlaagt, is een aantrekkelijk neveneffect."

"Stress is in toenemende mate een risicofactor. De maatschappij stelt steeds hogere eisen. Een kwart van de medewerkers kampt in zijn leven met psychosociale problemen die zij zonder hulp niet op kunnen lossen," valt Int Pos van de andere opdrachtgever, Cenzo, Centraal Netwerk Psychologische Zorg, in. "Je kunt je afvragen of de keuze van een provider voor psychologische zorg een privé-kwestie is. Welke psychische klacht heeft geen invloed op het werk? Wil je als HR geen zicht hebben op de visie en werkwijze van behandelaars? Behandelaars moeten het belang van de cliënt zien, maar rekening houden met de factor arbeid. Zij moeten dus werken vanuit de visie dat arbeid gezond is."

## Sterke kanten

HR-functionarissen van bedrijven en overheden die niet met vaste providers werken, zien wel de sterke punten. 'Betrokken zorgproviders kennen de situatie, werkprocessen en de pijnpunten. Als ze daar goed op

inspelen, werpt dat zeker zijn vruchten af,' aldus een HR-functionaris. Een HR-manager: 'Uit ervaring weet ik dat veel werknemers zich niet bewust zijn van een goede werkhouding en een gezonde balans tussen werk en privé. Dit bewustzijn is moeilijk te creëren. Iemand die vertrouwen heeft, kan het verschil maken. Hij kan voorkomen dat klachten leiden tot een verzuimpatroon.'

Door de toegankelijkheid, het vertrouwen en de korte lijnen biedt een werkgever laagdrempelige zorg. Dit kan verergering van klachten voorkomen. En de zorg verschuift dan naar preventie.

Vaste providers bieden rapportages op bedrijfsniveau over wachttijden, cliënttevredenheid en over duur en resultaat van de behandeling. De communicatie is beter doordat de lijnen tussen medewerker, leidinggevende en behandelaar korter zijn. Hierdoor kan snel geschakeld worden en ontstaat er zo min mogelijk ruis. Het reguliere zorgcircuit betreft de factor arbeid vaak niet. Werkgever en HR hebben meer grip op de behandeling en output met een vaste zorgprovider.

## Beren op de weg

Als de voordelen zo groot zijn, waarom werkt meer dan de helft van de grote organisaties dan niet met vaste providers? Antwoord: veel HR-functionarissen ervaren nu geen problemen. Het verzuim is laag en klachten zijn zeldzaam. Als er wat is, zijn werknemers tevreden met hun eigen fysiotherapeut of psycholoog. De verzekeraar vergoedt de kosten. Niets aan de hand dus.

Van de respondenten is 36 procent het dan ook niet eens met de stelling 'Het is terecht dat de werkgever verantwoordelijk is voor de gezondheid van de werknemer.' Levensstijl en privéproblemen zijn een

zaak van de werknemer, arbeidsgerelateerde klachten het domein van HR, vinden zij.

Ook leeft het idee dat werken met vaste providers tot hogere kosten leidt en dat aandacht voor problemen leidt tot een toename van klachten. Van Hoorn: "Wij zien in onze praktijk het tegenovergestelde gebeuren. Ons uitgangspunt is: 'snel interveniëren zonder te medicaliseren.' Als je er vroeg bij bent, blijken veel cliënten aan één of enkele sessies genoeg te hebben. Ook is het belangrijk dat werknemers met klachten die nog niet verzuimen wél het nut voelen om bewuster te werken en te leven. Leefstijl- en vitaliteitprogramma's bereiken vaak niet de risicogroepen. Door de vertrouwensband lukt ons dat wel."

### Grijs verzuim

Ruim de helft van de geïnterviewde organisaties bemerkt invloed van de economische crisis op het ziekteverzuim en het bedrijfsgezondheidsbeleid. Koploper is de financiële dienstverlening met 83 procent, gevolgd door de zakelijke dienstverlening (69 procent) en de overheid (41 procent). Bij circa een vijfde van de bedrijven leiden omzet- en winstdaling tot besparingen. En 18 procent meldt verlies van arbeidsplaatsen.

## 'Voor machines sluit je onderhoudscontracten af...'

Een op de tien HR-functionarissen geeft aan dat het ziekteverzuim in de afgelopen periode gedaald is - in de zakelijke dienstverlening maar liefst 24 procent. Slechts 1 procent stelt een stijging vast.

Enkele HR-functionarissen zien risico's: 'Werknemers ervaren stress door de heersende onzekerheid. Door inkrimping van het personeelsbestand is de werkdruk hoger. Uit cijfers blijkt dat mensen die zich anders ziek zouden melden, nu doorwerken. Dit komt deels door grijs verzuim, deels uit vrees voor ontslag. Dat kan zich in de toekomst wreken.'

Een op de zes respondenten geeft aan minder budget te hebben voor bedrijfsgezondheidsbeleid. Dat lijkt mee te vallen, maar de geschatte daling van deze groep is met gemiddeld een kwart absoluut fors te noemen. De meerderheid meent dat bedrijven juist nu de investeringen in

gezondheidsbeleid op peil moeten houden of zelfs moeten verhogen. Slechts 2 procent vindt kostenbesparingen op bedrijfsgezondheidsbeleid terecht.

### Grenzen en verhoudingen

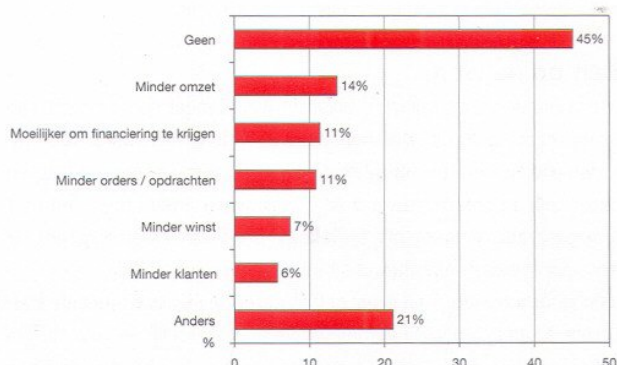
HR-functionarissen verwachten dat de aandacht voor bedrijfsgezondheidsbeleid in de toekomst verder toeneemt. Preventie en vitaliteit zullen een steeds prominentere rol spelen en ook de vergrijzing krijgt in toenemende mate aandacht. Steeds meer werkgevers bieden gezondheid- en vitaliteitprogramma's aan en ook de aandacht voor psychologische zorg en 'mental coaching' neemt toe.

Van Hoorn bevestigt deze trend: "Voor de toekomst zijn inzetbaarheid en betrokkenheid sleutelbegrippen. Hoe zorg je ervoor dat werknemers vanuit 'powerful engagement' kunnen blijven schitteren? Het gaat niet om de tijd, maar om de energie die ze in hun functie steken. Daarom zal ook meer aandacht nodig zijn voor een goede balans tussen werk en privé. Het opstellen van een Persoonlijk Energieverhogend Plan (PEP) als onderdeel van een POP is hiervoor een middel. Gezondheid wordt een onderdeel van loopbaanontwikkeling en talentmanagement."

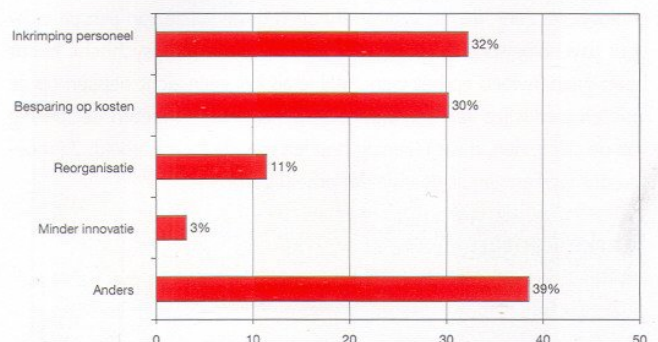
Belangrijke ontwikkeling is de verdere verschuiving van de verantwoordelijkheid voor de gezondheid naar de werkgever én naar de werknemer. Waar ligt de grens en hoe liggen de verhoudingen? De meningen zijn verdeeld. Pos: "Je moet als werkgever het optimale doen voor gezonde en betrokken werknemers, die 'fit for use' zijn. De verantwoordelijkheid ligt vervolgens bij de werknemer. Vergelijk het met de basishouding van counselors en coaches: 'We gaan er samen aan werken, maar jij moet het doen'. Voor machines sluit je onderhoudscontracten af, maar bij werknemers - je belangrijkste kapitaal - kom je pas in actie als de raderen dreigen vast te lopen. Dat is raar."

Ook de rol van de werkgever verandert: hij krijgt in de toekomst meer en meer een regiefunctie. En zorgverzekeraars die de gehele zorgketen beheersen, krijgen een hoofdrol. Of HR kiest juist voor maatwerk van nauw samenwerkende, onafhankelijk opererende spe-

Welk effect heeft de economische crisis?  
(n=175)



Welke gevolgen hebben deze effecten?  
Basis: merkt effect van economische crisis (n=96)



cialisten. Een multidisciplinaire aanpak zal aan belang winnen. Pos: "Als HR met alle betrokkenen afstemt over risico's en oplossingen, zijn diensten toegesneden op de specifieke situatie. Om werknemers gezond en betrokken te houden ontstaan nieuwe vormen van dienstverlening. Zo ontwikkelen bedrijven effectieve processen, relaties, kennis en ervaring. Ik adviseer bedrijven met een HR-afdeling deze weg te nemen. Je integreert bedrijfsgezondheidsbeleid zo in je onderneming."

'... maar bij werknemers kom je pas in actie als de raderen vastlopen'

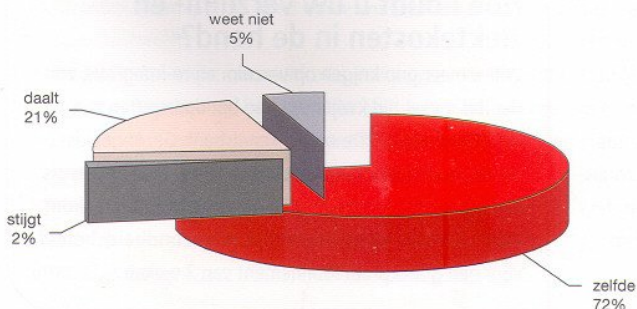
### Kies een richting

Het is duidelijk dat het veld sterk in beweging is. HR-managers verkennen hun rol en functie en zoeken daarbij naar houvast en vuistregels. Pos: "Er zijn geen uniforme recepten voor een optimale rolverdeling. Elke organisatie moet zijn eigen weg vinden; werkgevers en HR moeten zélf hun positie en visie bepalen." Dit doet denken aan Alice in Wonderland. Alice is hopeloos verdwaald in het bos en vraagt de Chesire kater: 'Kunt u mij vertellen welke weg ik vanaf hier moet nemen?' De Chesire kater lacht en antwoordt: 'Dat hangt sterk af van waar je terecht wilt komen.'

De uitdaging voor HR is dan ook om allereerst een helder beeld van de gewenste eindbestemming te ontwikkelen. Een deel van de grote bedrijven en overheden heeft dit al gedaan, blijkt uit het onderzoek. Voor de 'achterblijvers' is het goede nieuws dat de aandacht voor bedrijfsgezondheidsbeleid te neemt. Dat moet ruimte bieden om een nieuwe koers uit te stippelen.

Op [www.hrpraktijk.nl/vitaliteit](http://www.hrpraktijk.nl/vitaliteit) kunt u het volledige onderzoeksrapport downloaden.

Welke invloed heeft de economische crisis op het ziekteverzuim?  
 Basis: markt effect economische crisis (n=96)



### De opdrachtgevers van het onderzoek

#### H&C HEALTH PROMOTION

Werd in 1997 opgericht door Rogier van Hoorn en Sander de Casparis. Hun missie: resultaatgerichtheid in de reguliere fysiotherapiepraktijk. Ofwel, door meetbaarheid van effecten resultaten bereiken. Inmiddels is H&C Health Promotion uitgegroeid tot een landelijke provider met diensten op het gebied van verzuimpreventie, re-integratie en leefstijl, zowel in-company als op externe locaties. Klanten zijn grote organisaties, re-integratiebedrijven, verzekeraars en arbo-diensten. Er werken ruim tachtig fysiotherapeuten, beweegcoaches, stoelmassagers en trainers.

#### CENZO, CENTRAAL NETWERK PSYCHOLOGISCHE ZORG

Werd in 1984 opgericht door Int Pos. Haar missie: het bieden van maatschappelijk verantwoorde psychologische zorg. Ofwel, betaalbare zorg van aantoonbaar hoge kwaliteit, waar alle betrokken partijen baat bij hebben. Inmiddels zijn bij Cenzo honderd praktijken aangesloten. Werkgevers, bedrijfsartsen en verzekeraars verwijzen jaarlijks circa 6.000 cliënten door voor re-integratiegerichte, kortdurende behandeling en preventie van uitval. Het hoofdkantoor ondersteunt de aangesloten psychologen, bewaakt de kwaliteit, sluit contracten af en maakt output meetbaar met rapportages op bedrijfsniveau.

### Het onderzoek: HR-monitor 'Visie op gezond bedrijf'

175 HR-functionarissen van middelgrote bedrijven, in de branches zakelijke en financiële dienstverlening, ICT en overheid, zijn gevraagd naar het bedrijfsgezondheidsbeleid. Hun visie op preventie en behandeling van fysieke en psychische klachten, de rol van vaste zorgproviders en het toekomstbeleid stond centraal. Dit jaarlijkse onderzoek werd uitgevoerd door Van Kempen Onderzoek en Advies en Desan Research Solutions.